

Employer Experience Journey

# Wegeskizze fürs Weiterkommen



Foto: Gajus/iStock

Je mehr über Distanz gearbeitet wird, desto schwerer ist es, auf sich und die eigenen Leistungen aufmerksam zu machen. Wer weiterkommen will, ist daher umso mehr gefordert, Selbstmarketing zu betreiben. Karin von Schumann und Mirjam Jentschke haben einen Weg entworfen, wie das im New Normal markant gelingt – ohne marktschreierisch zu werden.

## Preview

- ▶ **Konsequent bedürfnisorientiert:** Der Ansatz der Customer Experience Journey und wie er sich aufs Selbstmarketing übertragen lässt
- ▶ **Im Kopf der nächsten Chefin:** Perspektivwechsel als Startpunkt der Employer Experience Journey
- ▶ **Fallbeispiel aus dem Karrierecoaching:** Wie ein Persona-Porträt der eigenen Zielgruppe entsteht
- ▶ **Als Marke bekannt und dann konkret werden:** Die Auftaktphasen der Journey
- ▶ **Kompetenz demonstrieren, Nacheinstellungsdissonanz reduzieren:** Die wichtigste Phase der Journey
- ▶ **Keep in Contact:** Warum man wechselnde Chefs und Kolleginnen nie ganz ziehen lassen sollte

2020 hatte für Paul H. so vielversprechend begonnen. Die Leiterin einer Nachbarabteilung wollte ihn als Teamleiter haben, der Wechsel in diese nächsthöhere Position war bereits ausgemacht. Und dann ... dann kam Corona. „Nie hätte ich mir träumen lassen, dass ich jetzt, mehr als ein Jahr später, immer noch auf meiner alten Stelle und dazu im Homeoffice sitze“, schildert er im Coaching. Sein Chef wollte in der Krise nicht auf ihn und seine Expertise verzichten. Das konnte Paul noch gut verstehen. Mittlerweile macht sich bei ihm jedoch Frustration breit, ausgelöst durch die Angst vor Stagnation. Auch das Talentprogramm, an dem er teilnimmt, kann daran nichts ändern: „Was bringt mir ein virtueller Kaminabend mit einer Geschäftsführerin, die mich und die anderen Teilnehmenden in Briefmarkengröße sieht und ausgewählte Fragen in großer Runde beantwortet?“

Die Gedanken des „Fast-Teamleiters“ rekurrieren auf ein Problem, mit dem sich viele Talente sowie ambitionierte Fach- und Führungskräfte im New Normal konfrontiert sehen. Der wichtigste Faktor des beruflichen Fortkommens, der physische Kontakt, ist weggefallen. Keine zufälligen Begegnungen mehr auf Kongressen, Unternehmensveranstaltungen oder Firmenfluren, aus denen mehr wird. Kein Austausch im Open Work Space des Unternehmens, in dem Vertreter und Vertreterinnen aller Hierarchieebenen bis hinauf zum Topmanage-

ment an denselben Tischen arbeiten. Keine Lunch Dates mehr. Kein tägliches Sehen und Gesehenwerden ... Und all das wird auch nicht wiederkommen, zumindest nicht im gleichen oder auch nur in vergleichbarem Maße. Denn das Arbeitsweltrad wird sich nicht in Richtung „analog“ zurückdrehen.

Wer beruflich weiterkommen will, ist im New Normal daher umso mehr gefordert, auf sich selbst aufmerksam zu machen, sich für interessante Rollen und Positionen aktiv ins Spiel zu bringen, kurzum, Selbstmarketing zu betreiben. Allerdings löst allein schon dieser Begriff bei vielen Magenschmerzen aus: „Mir ist Karriere zwar wichtig, aber sich mit marktschreierischen Methoden in den Vordergrund zu drängen ... das bin einfach nicht ich“, lautet eine typische Aussage im Karrierecoaching.

## Selbstmarketing muss nicht laut sein

Doch Selbstmarketing muss nicht unbedingt laut sein. Viel wichtiger ist es – um im musikalischen Bild zu bleiben – die richtige Frequenz zu treffen und bei den Personen, die über die Besetzung angestrebter Stellen oder Rollen entscheiden, etwas stimmig zum Klingen zu bringen. Klingt vielleicht abstrakt, tatsächlich gibt es aber bereits ein konkretes Schema, das dabei Orientierung liefern kann. Es stammt aus dem klassischen Marketing, wo

Im Selbstmarketing geht es nicht um Lautstärke, sondern darum, die richtige Frequenz zu treffen und bei den Personen, die über die Besetzung angestrebter Stellen oder Rollen entscheiden, etwas stimmig zum Klingen zu bringen.

es weit verbreitet ist: die sogenannte Customer Experience Journey (CEJ).

Die Customer Experience Journey ist ein Kaufentscheidungsmodell, das zur Ausrichtung von Marketingaktivitäten auf den Kunden eingesetzt wird. Es beschreibt fünf Phasen, die Kunden im Entscheidungsprozess (Journey) durchlaufen. Der Fokus wird dabei auf ihre unterschiedlichen Bedürfnisse im Prozessverlauf gelegt und darauf, welche Kontaktpunkte es währenddessen jeweils gibt. Auf Basis dessen werden zielgerichtete Maßnahmen definiert. Ziel ist es, eine dauerhafte, nachhaltige Beziehung mit dem Kunden oder der Kundin aufzubauen, davon ausgehend, dass es aufwendiger ist, neue Kunden zu akquirieren, als bestehende Kunden in der Journey zu halten.

Löst man das Modell aus seinem spezifischen Kontext und überträgt es auf die Disziplin des Selbstmarketings, eröffnet es einen strukturierten Weg für ein zielgruppenorientiertes Selbstmarketing. Gemeint ist damit ein Selbstmarketing, bei dem der Fokus nicht auf einem selbst, sondern auf Personalentscheidern und -entscheiderinnen und ihren Bedürfnissen liegt. Deren „Erfahrungsreise“ in einem Stellenbesetzungsprozess wird analog zur

„Erfahrungsreise“ des Kunden im Kaufprozess betrachtet. Diese Reise lässt sich genauso wie beim Ausgangsmodell in fünf Phasen unterteilen, die alle aktiv genutzt werden können. Zuerst gilt es jedoch – genau wie beim CEJ-Ansatz – sich in den Kopf der „Kunden“ zu versetzen, genauer gesagt in den der potenziellen künftigen Chefin oder des möglichen nächsten Chefs.

**Startpunkt der EEJ: die Employer-Persona**

Hierfür bietet sich eine Methode an, die auch zum Verständnis und der Gestaltung der Customer Experience Journey im Marketing häufig genutzt wird: der sogenannte Persona-Ansatz. Die „Persona“ ist dabei eine exemplarische Person aus dem Adressatenkreis, die so genau und bildhaft beschrieben wird, dass man ihre Bedürfnisse nachvollziehen oder am besten sogar nachfühlen kann. Im „klassischen“ CEJ-Anwendungsfall ist die Persona „der typische Kunde“ oder „die typische Kundin“. Im EEJ-Fall ist sie der „typische Personalentscheider“ oder die „typische Personalentscheiderin“, der oder die eine Stelle besetzt oder über die Vergabe einer Rolle entscheidet, die man anstrebt. Um die Persona zu „formen“, gilt es vor allem folgende Fragen zu beantworten:

- ▶ Welche „Art“ von Personalentscheidern bzw. Personalentscheiderinnen will ich auf mich aufmerksam machen?
- ▶ In welchen Positionen befinden sich diese?
- ▶ Welche beruflichen und gegebenenfalls persönlichen Interessen haben sie?
- ▶ Welches sind große Herausforderungen, vor denen sie aktuell stehen?
- ▶ Was ist ihre Erwartungshaltung in Bezug auf das soziale Miteinander?
- ▶ Welche Werte sind ihnen wichtig?

Die Antworten auf diese Fragen führen oft zu weiteren Fragen: Wenn sie sich in dieser Position befinden, was gehört dann zu ihren wichtigsten Aufgaben? Oder: Wenn ihnen diese Werte wichtig sind, wie handeln sie dann in dieser oder jener Situation? Je mehr Antworten gesammelt werden, desto schärfer wird das Profil der eigenen Zielgruppe. Anders ausgedrückt: Immer mehr (Gesichts-)Züge, der sie vertretenden Persona, werden deutlich.

Gleichsam gilt es zu überlegen, wo diese Persona anzutreffen ist, was Kontaktpunkte zu ihr sein können. Unter den Bedingungen

**Erwägungsphase:**

Arbeit-/Auftraggeber hat keinen konkreten Anlass, lernt die eigene Personal Brand kennen

**Kennlernphase:**

Arbeit-/Auftraggeber hat Bedarf, informiert sich, holt Bewerbungen/Angebote ein



**Wiedereinstellungsphase:**

Arbeit-/Auftraggeber hat erneut Bedarf

**Einstellungsphase:**

Arbeit-/Auftraggeber stellt einen ein

**Kollaborationsphase:**

Arbeit-/Auftraggeber macht Erfahrungen und bewertet diese.

Quelle: www.managerSeminare.de; Mirjam Jentschke und Karin von Schumann

des New Normal heißt das vor allem, zu überlegen, welche Social Media und welche firmeninternen Medien sie nutzt und in welchen virtuellen Räumen sie unterwegs ist. Im Coaching wird dieses „Hineintauchen“ in eine andere Person bzw. eine Gruppe bestimmter Personen inklusive Ableitung bestimmter (wahrscheinlicher) Verhaltensweisen als Perspektivwechsel bezeichnet.

### Fallbeispiel Persona-Entwurf: Mitfüngigerin mit Innovationslust

Laura M. nimmt einen solchen Perspektivwechsel im Rahmen eines Karrierecoachings vor. Sie ist schon einen Karriereschritt weiter als erwähnter Paul H., nämlich Teamleiterin, und fühlt sich ebenfalls bereit, mehr Verantwortung zu übernehmen. Am allerliebsten im eigenen Unternehmen, in dem sie sich sehr wohlfühlt. Das Vorgehen nach dem EEJ-Ansatz, das der Coach – der in diesem wie in den anderen realen Fällen, auf die im Rahmen

dieses Artikels verwiesen wird, übrigens weiblich ist – ihr vorschlägt, überzeugt sie. Als „Coachinghausaufgabe“ formt sie im ersten Schritt „ihre“ Persona: „Mir war sofort klar, dass diese zum oberen Management gehört, denn dort werden die spannenden Jobs vergeben“, schildert sie.

Laura recherchiert im Netz zu den Mitgliedern des oberen Managements, insbesondere der Bereichsebene, schaut sich – soweit verfügbar – deren Profile auf LinkedIn und Xing an und redet mit den Kollegen beim virtuellen Teamleiter-Afterwork über sie. Dabei wird ihr klar, dass es bei ihr im Unternehmen zwei typische Managementpersönlichkeiten gibt: „Die einen würde ich als Traditionalisten bezeichnen, die anderen als Innovatoren.“ Letztere definiert sie als ihre Zielgruppe, da diese nicht nur die für sie interessanteren Bereiche verantworten, sondern bei der Besetzung von Führungspositionen auch „offener“ sind und Potenzial und Kompetenz mehr schätzen als langjährige Führungserfahrung.

# Führung heute und morgen

- Geschichte und Grundlagen der achtsamen Führung
- Vergleich verschiedener achtsamer Führungstraditionen
- Achtsamkeitskulturen in Unternehmen aufbauen

Schulte | Steinebach | Veth (Hrsg.)

## ACHTSAME FÜHRUNG

Schlüsselemente für das Management

im 21. Jahrhundert

2021. 225 S. Geb.

ISBN 978-3-7910-5099-7 | 39,95 €

EBOOK 978-3-7910-5103-1 | 35,99 €



EINE NEUE  
DIMENSION  
VON  
FÜHRUNG

- Neuartiger Führungs- und Organisationsentwicklungsansatz
- Wandel von Führung erstmals umfassend betrachtet
- Sicherheit im Umgang mit schwierigen Führungssituationen erlangen

Reinhardt | Winners

## TRANSFORMATION VON FÜHRUNG

Reflexion und Resonanz als Zukunftskompetenzen

2021. 183 S. Geb.

ISBN 978-3-7910-5076-8 | 39,95 €

EBOOK 978-3-7910-5077-5 | 35,99 €



Bequem online bestellen:  
[www.schaeffer-poeschel.de/shop](http://www.schaeffer-poeschel.de/shop)

SCHÄFFER  
POESCHEL

Allgemeinplätze wie „Ich möchte mich gerne beruflich weiterentwickeln“ sind im direkten Kontakt mit Personen, die über die Besetzung einer Stelle entscheiden, zu vermeiden. Sie wirken hier eher irritierend bis abschreckend.

Attribute wie „offen für Neues“, „auf der Suche nach neuen digitalen Lösungen“ und „experimentierfreudig“ vermerkt sie neben einer Skizze der Persona. Einen Punkt unter der Überschrift „aktuelle/bald anstehende Herausforderungen“ kringelt sie ein: die Moderation von Online-Events. Die meisten der betrachteten Bereichsleiter und Bereichsleiterinnen haben darin anscheinend noch keine Erfahrung sammeln können. Laura schon, sie hat im Rahmen eines internationalen Projektrollouts 2019 durch mehrere virtuelle Veranstaltungen geführt. Mit der ausgearbeiteten Persona-Skizze im Gepäck kann die zielgerichtete Bespielung der einzelnen Phasen der Employer Experience Journey beginnen.

#### Als Marke bekannt werden

In der ersten Phase der Employer Experience Journey, der **See-You-Phase**, geht es

darum, Sichtbarkeit bei der Zielgruppe zu erreichen, also um ein Bekanntwerden im Sinne einer Marke. Dafür ist es wichtig, die eigenen Stärken und Interessen zu reflektieren und auf Basis dessen ein klares persönliches Profil zu definieren. Das eigene Fähigkeitsprofil wird dann mit dem (Bedürfnis-)Profil der definierten Persona abgeglichen. Die so ermittelte Schnittmenge sollte anschließend im Fokus der eigenen Selbstmarketing-Aktivitäten stehen.

Die Aktivitäten sind auf die Persona gerichtet, aber noch nicht auf eine konkrete Person. Sie fallen damit in den Bereich der klassischen Push-Kommunikation. Zu den wichtigsten Maßnahmen zählt in dieser Phase die Bespielung von Social Media oder auch dem Firmenintranet. So beteiligt sich Teamleiterin Laura etwa an Diskussionen über virtuelle und hybride Meetings bei LinkedIn, likt und teilt entsprechende Posts. In diesem Netzwerk berichtet sie auch über ihre Erfahrungen aus ihrem Learning Nugget, ein neues Format, das das HR-Development seit Kurzem über das Intranet anbietet und das von allen Organisationsmitgliedern mit eigenen Themen befüllt werden kann. Lauras Learning Nugget dreht sich um besagte eingekringelte Herausforderung ihrer Persona: die Moderation virtueller Events.

In der zweiten Phase der Employer Experience Journey, der **Get-To-Know-You-Phase**, haben Personalentscheider und -entscheiderinnen einen konkreten Bedarf: Sie wollen eine bestimmte Stelle besetzen bzw. eine Rolle vergeben. Dazu holen sie Empfehlungen ein, sprechen gezielt Kandidaten an, stellen Ausschreibungen ins Intranet oder schalten Stellenanzeigen. In dieser Phase ist der persönliche Kontakt per E-Mail oder auch per Telefon das A und O. Eine formale interne oder externe Bewerbung allein ist definitiv zu wenig.

#### Allgemeinplätze wirken im persönlichen Kontakt abschreckend

Für den Austausch gilt: Es sollte konkret werden. Allgemeinplätze wie „Ich möchte mich gerne beruflich weiterentwickeln“ oder „Ich kann ihnen mit meiner Expertise weiter-



### Mehr zum Thema

#### ► Joël Luc Cachelin: OE via PE – Die neue Rolle der Karriere.

[www.managerseminare.de/MS269AR08](http://www.managerseminare.de/MS269AR08)

Das funktionale Gegenstück zum Selbstmarketing ist die Gestaltung attraktiver Karrieremodelle im Unternehmen. Im besten Fall entwickeln sich diese mit den Interessen der Mitarbeitenden mit und beflügeln so gleichzeitig die Entwicklung des Unternehmens, sagt der Futurist Joël Luc Cachelin. Damit das funktioniert, müssen sich Unternehmen ihm zufolge als „Story“ verstehen, also als Plot, der sich im Zusammenspiel mit seinen Protagonisten ausrollt.

#### ► Robert Kötter, Marius Kursawe: Laufbahngestaltung mit Design Thinking – Besser als planen.

[www.managerseminare.de/MS266AR35](http://www.managerseminare.de/MS266AR35)

Klassische Karriereplanung funktioniert in unserer unübersichtlichen, dynamischen Welt immer weniger. Schließlich weiß niemand mehr so genau, welche Jobs es morgen noch geben wird und welche Kompetenzen dann gebraucht werden. Statt einem großen Karriereplan zu folgen, ist es daher besser, sozusagen auf Sicht zu fahren und die eigene Karriereweise zu entwickeln. Ein hilfreiches Werkzeug dafür ist die Methode Design Thinking.



Download des Artikels und Tutorials:  
QR-Code scannen oder  
[www.managerseminare.de/MS279AR05](http://www.managerseminare.de/MS279AR05)

# Tutorial

## Selbstmarketing nach dem EEJ-Ansatz



**Gute Leistungen alleine sind häufig nicht genug, um beruflich weiterzukommen. Man muss auch Selbstmarketing betreiben. Der Ansatz der Employer Experience Journey (EEJ) skizziert dafür ein Vorgehen, das sich konsequent an den Bedürfnissen der potenziellen nächsten Chefin oder des möglichen nächsten Chefs orientiert.**

### Persona-Bildung

Im ersten Schritt gilt es, sich in die Zielgruppe – Personalentscheider und -entscheiderinnen, die Stellen besetzen oder über die Vergabe von Rollen entscheiden – hineinzusetzen. Dazu kann der sogenannte Persona-Ansatz genutzt werden. Die „Persona“ ist eine exemplarische Person aus dem Adressatenkreis, die so genau und bildhaft beschrieben wird, dass man ihre Bedürfnisse nachvollziehen oder am besten sogar nachfühlen kann. Bei der Persona-Bildung sind vor allem folgende Fragen zu beantworten:

- ▶ Welche „Art“ von Personalentscheidern bzw. Personalentscheiderinnen will ich auf mich aufmerksam machen?
- ▶ In welchen Positionen befinden sich diese?
- ▶ Welche beruflichen und gegebenenfalls persönlichen Interessen haben sie?
- ▶ Welches sind große Herausforderungen, vor denen sie aktuell stehen?
- ▶ Was ist ihre Erwartungshaltung in Bezug auf das soziale Miteinander?
- ▶ Welche Werte sind ihnen wichtig?

### 1. See-You-Phase

In der ersten Phase der Employer Experience Journey hat die Persona noch keinen spezifischen Personalbedarf formuliert. Trotzdem ist es sinnvoll, bereits jetzt die eigenen Selbstmarketing-Aktivitäten auf ihre (vermuteten) Bedarfe abzustimmen. Dazu wird ein persönliches Profil mit den eigenen Stärken und Schwächen definiert und mit dem (Bedürfnis-)Profil der Persona abgeglichen. Die so ermittelte Schnittmenge sollte dann im Fokus der eigenen Selbstmarketing-Aktivitäten stehen. Diese erfolgen in dieser Phase vor allem über Social Media oder auch das Intranet. Wichtig ist, sich auf die virtuellen Räume zu konzentrieren, in denen die Persona unterwegs ist. Steht die Persona etwa vor der Herausforderung, digitale Events zu moderieren und besitzt man selbst dazu Expertise, kann diese über entsprechende Postings und Kommentare in diesen Räumen demonstriert werden.

### 2. Get-To-Know-You-Phase

Die Persona hat eine Stelle im Intranet oder Internet ausgeschrieben oder zumindest kommuniziert, dass sie eine Position vergeben oder eine Rolle besetzen möchte. Statt „nur“ eine formale Bewerbung zu senden, wird persönlich Kontakt aufgenommen. Erleichtert wird

dies idealerweise dadurch, dass man dem Personalentscheider bzw. der Personalentscheiderin bereits aus der See-You-Phase bekannt ist. Für den Austausch gilt: Es sollte konkret werden. Warum ist genau diese Position mein Ding? Aufgrund welcher Erfahrungen denke ich, dass ich für das Team besonders wertvoll sein kann?

### 3. Hire-You-Phase

In Unternehmen gibt es in der Regel standardisierte Auswahlprozesse. Über das eigene Netzwerk möglichst viel darüber in Erfahrung zu bringen, ermöglicht eine gezielte Vorbereitung. Für das Vorstellungsgespräch bei den Personalentscheidern hilft wiederum der Perspektivwechsel, um Fragen vorzubereiten, die signalisieren: Ich bin interessiert und habe mich

wirklich „reingedacht“. Wer Kunden oder zentrale Stakeholder der angestrebten Rolle im Netzwerk hat, sollte unbedingt auch deren Sichtweise vorab einholen.

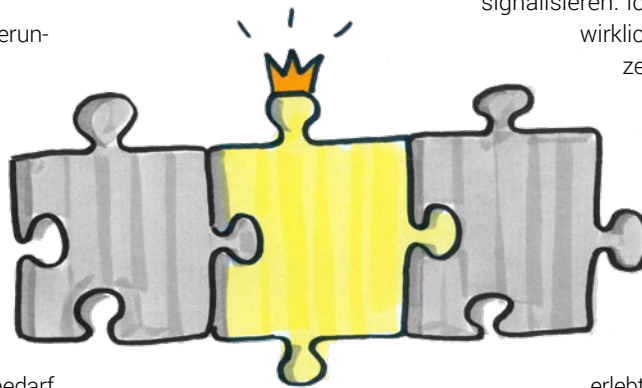
### 4. Recommend-You-Phase

Nach der Einstellung ist es möglich, dass der Personalentscheider bzw. die Personalentscheiderin eine gewisse Dissonanz erlebt. Er oder sie fragt sich: Ist sie wirklich

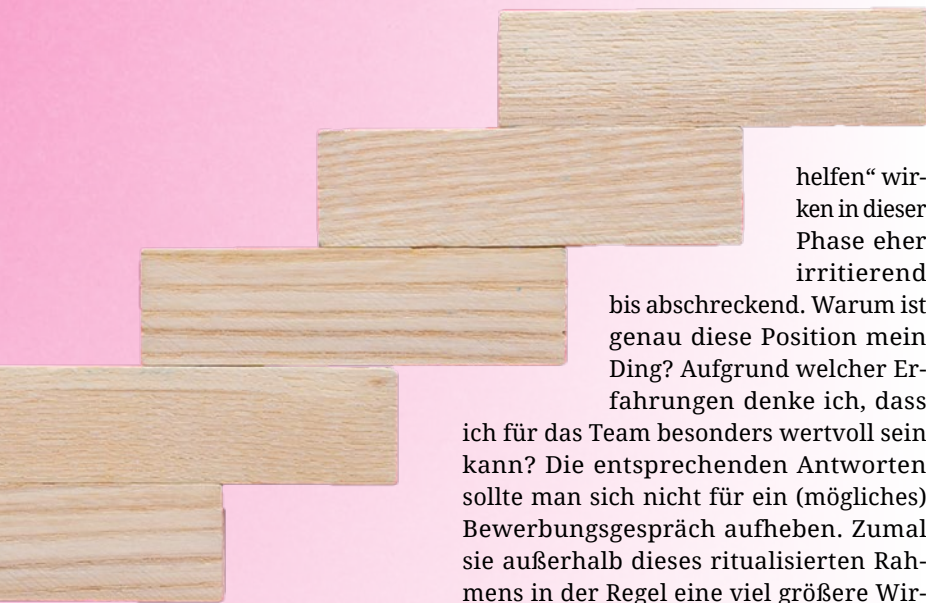
die Richtige für unser Team? Wäre der andere Kandidat nicht doch besser gewesen? Weil solche Zweifel psychisch unangenehm sind, wird nach Bestätigung gesucht, die richtige Wahl getroffen zu haben. Diese Bestätigung in der Anfangsphase zu liefern, ist Gold wert. Denn so wird ein mögliches unangenehmes Gefühl des Personalentscheiders oder der Personalentscheiderin in ein positives umgewandelt, das fest mit einem selbst verknüpft ist. Ein Weg dazu: nach Projekten Ausschau zu halten, die schnelle, sichtbare Ergebnisse versprechen.

### 5. Promote-You-Phase

Besonders relevant wird diese Phase im Falle des Wechsels der eigenen Führungskraft in einen anderen Bereich oder in ein anderes Unternehmen. Denn dies eröffnet häufig irgendwann die Möglichkeit, ihr zu folgen. Um sich diese offenzuhalten, gilt es, in Kontakt und damit in Erinnerung zu bleiben. Genutzt werden können dafür etwa persönliche Gesprächsanlässe, wie Geburtstage, für ein Update über neue Projekte oder virtuelle Coffee Dates.



Quelle: [www.managerseminare.de](http://www.managerseminare.de); Mirjam Jentschke und Karin von Schumann; Grafik: Stefanie Diers; © [www.trainerkoffer.de](http://www.trainerkoffer.de)



helfen“ wirken in dieser Phase eher irritierend bis abschreckend. Warum ist genau diese Position mein Ding? Aufgrund welcher Erfahrungen denke ich, dass ich für das Team besonders wertvoll sein kann? Die entsprechenden Antworten sollte man sich nicht für ein (mögliches) Bewerbungsgespräch aufheben. Zumal sie außerhalb dieses ritualisierten Rahmens in der Regel eine viel größere Wirkung haben. Ins Spiel gebracht werden sollten im persönlichen Kontakt zudem auch eigene Fähigkeiten und Erfahrungen, nach denen nicht konkret gefragt wird, von denen man aber aus der Persona-Bildung weiß oder stark vermutet, dass sie auf die Bedürfnisse des Gegenübers einzahlen. Der Faktor des „persönlichen Mehrwerts“ spielt bei der Entscheidung für oder gegen eine Person – mindestens unbewusst – immer eine Rolle.

Spätestens in dieser Phase zahlen sich übrigens die Bemühungen aus der **See-You-Phase** aus. Denn wenn die Führungskraft, die eine Stelle besetzen will, bis dato nicht ohnehin auf einen aufmerksam geworden ist, wird sie spätestens jetzt googeln und ggf. im Intranet recherchieren – und dabei auf ein markantes Expertenprofil stoßen, das zu ihren eigenen Bedürfnissen bzw. den ihres Teams passt.

In der dritten Phase der Employer Experience Journey, der **Hire-You-Phase**, findet die Anstellung statt. Diese Phase ist

vergleichsweise kurz und ein Standardprozess. Spannender ist die anschließende erste Phase der Zusammenarbeit, die **Recommend-You-Phase** – insbesondere in psychologischer Hinsicht. Hintergrund: Die Entscheidung der Führungskraft für eine bestimmte Person ist erstens nicht ohne größeren Aufwand rückgängig zu machen und in aller Regel immer auch eine Entscheidung gegen andere Personen. Zusammen bildet dies einen reichhaltigen Nährboden für Zweifel: Passt sie tatsächlich ins Team und wird uns weiterhelfen? Wären wir mit dem anderen Kandidaten nicht vielleicht besser gefahren?

### Die Reduzierung der Nacheinstellungsdissonanz unterstützen

Im Marketing werden solche Zweifel, die insbesondere nach dem Kauf sehr teurer Produkte auftreten, als Nachkaufdissonanz bezeichnet. Analog dazu kann man hier von Nacheinstellungsdissonanz sprechen. Da Dissonanzgefühle für die menschliche Psyche äußerst unangenehm sind, lösen sie immer und unmittelbar das Bedürfnis nach Dissonanzreduktion aus. In diesem Fall also den Wunsch nach Bestätigung, die richtige Personalentscheidung getroffen zu haben. Diese Bestätigung in der Anfangsphase zu liefern, ist Gold wert. Denn so wird ein mögliches unangenehmes Gefühl des Personalentscheiders oder der Personalentscheiderin in ein positives umgewandelt, das fest mit der eigenen Person verknüpft ist. Es entsteht früh ein guter Eindruck, der extrem stabil ist und eine Beziehung dauerhaft prägen kann.

Das heißt natürlich nicht, dass man sich in der **Recommend-You-Phase** enorm verausgaben sollte, um sich dann später zurücklehnen zu können. Wichtig ist vielmehr, nach Projekten Ausschau zu halten, die schnelle, sichtbare Ergebnisse versprechen. Gleichsam ist es in dieser Phase wichtig, Zeit und Mühe in den Beziehungsaufbau zu investieren. Eine von Anfang an funktionierende, tiefe Beziehung mit dem oder der „Neuen“ wird als starke Bestätigung erlebt, die richtige Wahl getroffen zu haben, und ist zudem wichtigstes Element der künftigen Zusammenarbeit.

Psychologisch betrachtet gibt es zwei Wege, wie sich Beziehungen etablieren lassen: Erstens, indem man etwas von seinem Gegenüber erfährt – z.B. bei in-



Foto: Christian Hartmann

Foto: Mirjam Jentschke

Die Autorinnen: Die Diplom-Psychologin **Dr. Karin von Schumann** (links) arbeitet als Managementcoach, Unternehmensberaterin, Mediatorin und Moderatorin. Kontakt: [www.vonschumann-consulting.de](http://www.vonschumann-consulting.de).

**Dr. Mirjam Jentschke** ist Expertin für Markenführung und Head of Brand Management bei der BSH Hausgeräte GmbH. Kontakt: [www.linkedin.com/in/dr-mirjam-jentschke](https://www.linkedin.com/in/dr-mirjam-jentschke)

formellen Treffen – und zweitens, indem man gemeinsame Erlebnisse schafft. Beides ist im New Normal ungleich schwerer. Virtuelle Kennenlerngespräche können jedoch den Plausch zwischen Tür und Angel teilweise ersetzen. Auch Angebote zu virtuellen Events sollten daher gerade am Anfang unbedingt genutzt werden, wie auch Gelegenheiten, im Office präsent zu sein und mit der neuen Führungskraft, den Kollegen und auch anderen Stakeholdern in Kontakt zu kommen.

### Mit ehemaligen Führungskräften in Kontakt bleiben

Die letzte Phase der Employer Experience Journey ist die **Promote-You-Phase**. Besonders relevant wird diese im Falle des Wechsels der eigenen Führungskraft in einen anderen Bereich oder in ein anderes Unternehmen. Denn dies eröffnet häufig irgendwann die Möglichkeit, ihr zu folgen. Um sich diese offenzuhalten, gilt es, in Kontakt und damit in Erinnerung zu bleiben. Dazu können etwa Anlässe wie Geburtstage oder virtuelle Coffee Dates genutzt werden, bei denen auch über persönliche Entwicklungen und eigene Projekte berichtet wird.

In dieser Phase gilt es zudem, die eigene Marke und den eigenen Expertenstatus weiter zu pflegen und gegebenenfalls zu erweitern, etwa durch entsprechende Postings in den Social Media. Dabei sollte man jedoch darauf achten, nicht allzu sehr in die Breite zu gehen. Wer auf alle möglichen oder ständig wechselnden Themenfeldern Kompetenz beweisen will, wird nicht als Experte wahrgenommen. Die eigenen Aktivitäten sollten wieder an der Zielgruppe ausgerichtet werden, also an potenzielle künftige Chefinnen und Chefs. Die **Promote-You-Phase** geht damit nahtlos in die **See-You-Phase** über, die Bespielung der Customer Experience Journey beginnt von Neuem.

So hilfreich es fürs Weiterkommen sein kann, sich bei den eigenen Selbstmarketing-Aktivitäten an der Employer Experience Journey zu orientieren, so wichtig ist jedoch auch, sich dafür nicht zu verbiegen und es auf die eigene Art und Weise zu tun. Denn ansonsten verwässert man seine Identität, verliert Authentizität und wird austauschbar.

*Karin von Schumann, Mirjam Jentschke*

## Jeden Monat 50 neue Dokumente im Koffer



Jeden Monat  
ein neues Schwerpunktthema

April



Wertschätzende  
Kommunikation

Mai



Veränderung

Das nächste Mal freuen Sie sich auf das  
Thema „Agilität“

**Flatrate** für Profipaket-Abonnenten.  
Jetzt testen:  
[www.managerseminare.de/Profi-testen](http://www.managerseminare.de/Profi-testen)